



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## Negotiation techniques

### مذاکرات و تکنیک های آن

استاد ارجمند: جناب آقای دکتر کلهر

تهیه و تنظیم:

مرتضی غیبی

داریوش جعفرزاده

آذرماه ۹۴

<http://www.Beiki.info>



### مقدمه:

مدیران در انجام وظایف خویش نقشهای متعددی ایفا میکنند. نقش هدایت، دیده بانی، تشریفات، ترویج و نقشهای دیگر که طبیعت کار آنهاست.

مذاکره نیز یکی از نقشهای بسیار مهمی است که مدیران بخش قابل ملاحظه ای از وقت خود را بدان اختصاص میدهند. مذاکره با بانک، فروشنده گان مواد اولیه، خریداران عمده و ..... همه تلاشهایی هستند که مدیران به قصد توفیق و حصول نتیجه، وقت زیادی از خود را صرف آن میکنند. (فیشر، ۱۳۷۰، ص ۱۸)

علاوه بر مدیران شرکت، کارکنان بخش فروش و ارائه دهنده گان خدمت نیز برای موفقیت در امر فروش نیاز به آگاهی از روشها و فنون مذاکره دارند. (ایوینسون، ۱۳۸۰، صص ۷۲-۷۳)

در این ارائه به دو بخش کلی میردازیم:

- ۱- شرح و تعریف مذاکره، انواع مذاکره و مراحل آن
- ۲- تعدادی از تکنیکهای موثر در مذاکرات تجاری

<http://www.Beiki.info>

۲

### تعریف مذاکره:

فرهنگ مارین ویستر: مذاکره را عمل یا فرآیند گفتگو با دیگری برای دستیابی به توافق بر سر مسئله ای تعریف کرده است.

فرهنگ امریکن هریتیج: مذاکره را بصورت عمل یا فرآیند گفتگو با دیگران برای دستیابی به توافق یا موافقت نامه تعریف کرده است.

فرهنگ آکسفورد: مذاکره را گفتگویی که هدف آن دستیابی به یک توافق است تعریف کرده است.

<http://www.Beiki.info>

۱

## تعریف مذاکره:



همانطور که ملاحظه میشود در هر سه تعریف دو عنصر گفتگو و توافق وجود دارد.

<http://www.Beiki.info>

## انواع مذاکره کننده گان:



**مذاکره کننده ملایم:** بدون برخورد شخصی و با دادن امتیاز سعی در دستیابی به توافق  
**مذاکره کننده سخت:** فکر میکند هر کدام از طرفین مذاکره که موضعی افراطی تر اتخاذ کند و بیشتر ایستادگی نماید نتیجه بهتری خواهد گرفت.  
**مذاکره کننده اصولی (منطقی):** فردی است که نه سخت است و نه ملایم بلکه هم سخت است و هم ملایم. او در مورد شایستگیها سخت و در مورد مردم ملایم است و از هیچ حيله و نیرنگی استفاده نمیکند، جانب انصاف را رعایت کرده و اجازه نمیدهد دیگران از او بهره برداری کنند.  
 (حیدری، ۱۳۷۰، صص ۳-۲)

<http://www.Beiki.info>

## راهبرد های اساسی در مذاکره:

۱ - راهبرد برد - برد: بهترین راهبرد مذاکره است که طرفین مذاکره از نتایج آن منتفع خواهند شد.

۲ - راهبرد برد - باخت: که باعث میشود بازنده ناراضی شده و در صدد تلافی برآید و شاید برد موقت طرف مقابل را به باخت دائم تبدیل کند.

۳ - راهبرد باخت - باخت: هیچیک از طرفین مذاکره، نفعی نمیرند.

(فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۳۷۸، شماره ۲۱ و ۲۲، صص ۲۹-۲۸).

I win You lose	It's a deal! I win You win
I lose You lose	I lose You win

<http://www.Beiki.info>

## سبکهای مذاکره:



سبکهای مذاکره در هر کشور از ویژگیهای فرهنگی آن کشور است. انواع سبکهای مذاکره عبارتند از:

سبک کل گرا در مقابل سبک مرحله به مرحله: چینی ها به سبک مذاکره کل گرا گرایش دارند و پس از توافق روی کلیات موضوع به جزئیات کم اهمیت تر میپردازند (پرید، ۱۹۸۸، ص ۷)

آمریکایی ها سبک مذاکره مرحله به مرحله را میپسندند و موضوع را به جزئیات تفکیک کرده و پس از توافق در مورد هر جزء به جزء بعدی میپردازند. (فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۳۷۸، ش ۲۱ و ۲۲، ص ۷)

<http://www.Beiki.info>

### سبکهای مذاکره:



سبک مصالحه در مقابل مواجهه: طرفداران سبک مصالحه با سازشکاری از تضاد، مواجهه و برخورد پرهیز میکنند مانند چینی ها، در حالیکه طرفداران سبک مواجهه معتقدند مذاکره محل احقاق حق است و سازشکاران را افرادی ترسو و ضعیف می‌شمارند.

<http://www.Beiki.info>

۹

### سبکهای مذاکره:



سبک اغواگرانه: طرفداران این سبک پس از شناسایی چارچوب فکری طرف مقابل با سخنان اغواکننده سعی در مثبت جلوه دادن خود و ترغیب طرف مقابل به قبول پیشنهادشان میکنند. مانند برزیلیها

<http://www.Beiki.info>

۱۰

### مراحل مذاکره:



۱- ایجاد رابطه: اولین قدم در مذاکره رابطه سازی بین طرفین مذاکره است

۲- تبادل اطلاعات: کسب اطلاعات در مورد طرف مقابل در مذاکره به ما کمک میکند که با قدرت بیشتری وارد فرایند مذاکره شویم.

۳- ترغیب: طرفین مذاکره سعی میکنند برای قبولاندن نظرات خود به طرف مقابل، در او نفوذ کنند.

۴- توافق: مرحله نهایی مذاکره توافق و احتمالاً عقد قرارداد است. موفقیت در این مرحله به معنای پایان موفقیت آمیز مذاکره است. ( فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۳۷۸، ش ۲۲-۲۱، ص ۲۲)

<http://www.Beiki.info>

۱۱

### تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری:



۱- ارتباطات کلامی

۲- ارتباطات غیر کلامی ( زبان بدن): که شامل: وضع و ژست بدن

فاصله

خنده

دست دادن

ارتباط چشمی



<http://www.Beiki.info>

۱۲

## تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری : ( ادامه )

ارتباطات کلامی :

انواع روشهای طرح سوال :

سوالات باز : برای شروع مذاکره مناسبند و مشتری را وادار به صحبت و ارائه اطلاعات میکنند .

سوالات بسته : مشتری را محدود به پله یا خیر میکنند .

سوالات هدایت کننده : در عین سوالی بودن مشتری را بسوی گزینه ای که مورد نظر فروشنده است هدایت میکند . مانند : همیشه منطقی است که بهترین محصول را بخریم ، اینطور نیست ؟

<http://www.Beiki.info>

۱۹

## تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری : ( ادامه )

ارتباطات کلامی :

در محیط کار ، شما نماینده و سفیر کسب و کارتان هستید و باید کلماتی را انتخاب کنید که نشان دهنده شخصیت شرکت تان باشد . لذا :

۱- با تفکر کلمات مناسبی انتخاب کنید ، و لغات ساده و قابل فهم را بکار برید.

۲- به لحن و نحوه بیان نیز دقت کنید

در هنگام صحبت کردن با مشتری ناراضی باز لحن جدی و کمک کننده استفاده کنید .

در هنگام سوال کردن از مشتری از لحنی مشتاقانه استفاده کنید ، لحنی که نشان دهد واقعا به شنیدن پاسخ سوالتان علاقه دارید

۳- از کلمات گرم و مثبت استفاده کنید

عباراتی نظیر: بله ! بسیار خوشحال خواهم شد که این کار را انجام دهید

۴- واضح و روشن سخن بگویید سعی کنید کلمات را به شکل درست و رسمی بیان کنید . مثلا به جای عبارت: «چی می خوای؟» از «چه کمکی از دست من برمی آید ؟» استفاده کنید (یونسون، ۱۳۸۰، ص ۷۲)

<http://www.Beiki.info>

۱۳

## تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری : ( ادامه )

ارتباطات غیر کلامی ( زبان بدن ) :

۲- فاصله : با دستکاری در فاصله خود با طرف مقابل میتوان سرعت تشکیل و عمق روابط خود را افزایش داد ، عوامل داخلی و خارجی موثر در فاصله افراد عبارتند از میزان آشنایی، ملیت ، زمینه های اخلاق و شخصیت (دروننگرا ها فاصله بیشتر را میپسندند )

**انواع فواصل میان فردی :**

۱- فاصله صمیمی ( زیر ۴۵ سانتیمتر): فقط مخصوص همسر و فرزند و والدین و دوستان بسیار نزدیک

۲- فاصله شخصی نزدیک (۴۵ تا ۷۵ سانتیمتر): معمولا دوستان نزدیک میتوانند وارد این فضا شوند .

۳- فاصله شخصی دور (۷۵ تا ۱۲۰ سانتیمتر): دوستان نه چندان دور، همکاران و همسایه ها

۴- فاصله اجتماعی نزدیک (۱۲۰ تا ۲۱۰ سانتیمتر): برای برخورد با بیگانگان و برخورد های غیر شخصی

۵- فاصله اجتماعی دور (۲۱۰ تا ۵۰۰ سانتیمتر): تدریس و بحثها و جلسات نسبتا شخصی

۶- فاصله عمومی (۵۰۰ تا ۷۰۰ سانتیمتر): در جلسات بزرگ و گسترده

مناسب ترین فاصله در مذاکرات تجاری فاصله شخصی دور و اجتماعی نزدیک است .

<http://www.Beiki.info>

۱۹

## تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری : ( ادامه )

ارتباطات غیر کلامی ( زبان بدن ) : سیگنالهایی را به طرف مقابل ارسال میکند که نشانگر اهمیت موضوع مذاکره است . (یورست ، ۲۰۰۷، ص ۱)

نمونه هایی از ارتباطات غیر کلامی عبارتند از :

۱- ژست و وضع بدن : وضع بدنی و جسمانی باز یعنی توجه به طرف مقابل و آمادگی برای ارتباط با اوست لذا بایستی :

با بدنی صاف و گردن راست راه بروید .

از کشیدن قدمها روی زمین خودداری کنید .

در هنگام ایستادن دستها کشیده و صاف باشد ، شکم داخل ، شانه ها رو به عقب و سر تان رو به بالا قرار گیرد .

هنگام صحبت با مشتری روبروی او قرار بگیرید و هرگز به پشتی صندلی تکیه ندهید .

<http://www.Beiki.info>

۱۵

## تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری : ( ادامه )

ارتباطات غیر کلامی ( زبان بدن ) :

۴- دست دادن :

از رسوم دیرینه بشر است که حکایت از محبت ، دوستی و خوشحالی ناشی از بهم رسیدن دو انسان است . نکاتی که باید در دست دادن رعایت کرد عبارتند از اینکه :

۱- دست دادن بایستی خیلی گرم و مشتاقانه و همراه با لبخندی از خوشحالی و رضایت باشد .

۲- دست دادن باید محکم و نشان دهنده اعتماد به نفس و همراه با کلمات مناسب باشد .

۳- هنگام دست دادن باید تماس چشمی بطور مداوم با طرف مقابل برقرار باشد .

۴- زمان نگه داشتن دست طرف مقابل نبایستی بیش از ۳ تا ۵ ثانیه باشد .

شیوه های دست دادن :

۱- سبک فرادست : وقتی که میخواهید نقش غالب داشته باشید .

۲- سبک مبتنی بر همکاری : در برخورد با مشتری و مذاکرات تجاری بکار میرود .

۳- سبک ملیحانه : در برخورد با کارفرمایانی که میخواهید موجبات رضایت خاطرشان را فراهم کنید کاربرد دارد .

<http://www.Beiki.info>

۱۸

## تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری : ( ادامه )

ارتباطات غیر کلامی ( زبان بدن ) :

۳- خنده : علاقه، هیجان، یکدلی و نگرانی را نشان میدهد و باعث ایجاد محیطی مثبت و سرخوش میشود . انواع خنده ها و مفهوم :

۱- خنده ساده = شدت کم : نشاندهنده عدم اطمینان و شکا ترید است و برای مذاکرات تجاری مناسب نیست

۲- خنده ساده = شدید : پیام این نوع خنده اطمینان و دلگرمی است .

۳- خنده بالا = شدت کم : پیام این نوع خنده اینست که فرد از برخوردی که دارد خوشحال است .

۴- خنده بالا = شدت بالا : از این نوع خنده در برخورد با دوستان نزدیک و معاشرین تجاری که مدت زیاد با آنها ارتباط گرم و دوستانه داشته اید میتواند استفاده کنید .

۵- خنده گسترده : پیام این نوع خنده نهایت شادی و رغبت و لذت است .

بهترین نوع خنده در تعامل با مشتری در مذاکرات تجاری خنده ساده- شدید و خنده بالا - شدت کم است .

<http://www.Beiki.info>

۱۷

## ۶ قانون اساسی برای اینکه در اولین برخورد بهترین تاثیر را داشته باشید :

۱- خوب لباس بپوشید : لازم نیست لباسها مارک باشند اما تمیزی و مرتب بودن آنها ضروریست .

۲- واضح صحبت کنید ، مودب و با وقار باشید ، به زبان عامیانه صحبت نکنید و گرامر و تلفظ کلمات را صحیح انجام دهید .

۳- اسم طرف مقابل را به کرات بکار ببرید : این کار احساس صمیمیت بیشتری ایجاد میکند .

۴- کمی هم شوخی کنید : یک لطیفه یا خاطره با مزه خیلی سریع محیط را دوستانه تر میکند .

۵- شنونده خوبی باشید : وسط حرف طرف مقابل نپرید ، سر خود را به علامت تأیید تکان دهید و سوال پرسید تا نشان دهید حواستان به صحبتهای طرف مقابل است .

۶- بگذارید طرف مقابلتان مرکز توجه باشد : از او بخواهید تا در مورد خودش صحبت کند . با اینکه باعث میشود طرفتان بفهمد که به او توجه دارید و بعلاوه اطلاعات مفیدی نیز کسب خواهید کرد .

<http://www.Beiki.info>

۲۰

## تکنیکهای ارتباطی موثر در مذاکرات تجاری : ( ادامه )

ارتباطات غیر کلامی ( زبان بدن ) :

۵- ارتباط چشمی : اگر بتوانید به چشم مشتری نگاه کنید و رفتاری نرم و راحت را با او در پیش داشته باشید آنگاه احتمال بیشتری وجود خواهد داشت که تاثیر مناسب را بر جای گذارید .

در برقراری ارتباط چشمی ۳ سوال مطرح است :

۱- به کجا باید نگاه کرد ؟ نگاه تجاری و نگاه دوستانه

۲- چه مدت باید نگاه کرد ؟ ۷۰ تا ۸۰ درصد وقت مکالمه شما در مکالمات تجاری بایستی با ارتباط چشمی همراه باشد . در غیر اینصورت نشاندهنده عدم اعتماد به نفس و خستگی است .

۳- چه زمانی باید نگاه کرد ؟ به محض شروع مکالمه و هنگام صحبت کردن طرف مقابل بهترین زمان برقراری ارتباط چشمی است که بایستی تا پس از خداحافظی هم قطع نشود چرا که تاثیر مثبتی روی طرف مقابل خواهد داشت . (لوتینس ، ۱۳۸۰، صص ۲۱۷-۲۱۳)

<http://www.Beiki.info>

۱۹

## شیوه های بن بست شکنی در مذاکرات تجاری:



خرد کردن موضوع بن بست آفرین و حل آن با تشکیل گروههای فرعی در محیطهای آرام و غیر رسمی

<http://www.Beiki.info>

۱- اعلام تنفس

۲- جدا کردن اوهام از واقعیت

۳- توافق در اصول

۴- ارائه اطلاعات جدید : که تردید ها را از بین میرد .

۵- استفاده از میانجی

۶- امتیاز دادن

۷- تغییر مذاکره کننده گان و میانجی نفرات جدید یعنی قیافه ، فکر، گونه سخن گفتن و تصمیم گیریهای جدید

۸- تغییر در اولویت بندی مذاکره

## برخی نکات که در مذاکرات تجاری بایستی به آنها توجه کرد :

۱- بگذارید اولین پیشنهاد را طرف مقابل مطرح کند .

۲- سوالهای خوب پیرسید وخوب گوش دهید تا اطلاعات دقیق تری بدست آورید(دانش قدرت می آفریند)

۳- خود را جای طرف مقابل بگذارید : یکی از ابزارهای مذاکره موفق همدلی است ، یعنی دیدن موضوع از دریچه چشم طرف مقابل و شناخت عوامل احساسی او .

۴- به این نکته توجه کنید که اگر مذاکره به نتیجه نرسد شما چه جایگزین هایی دارید ؟

۵- به منفعت پنهان در پشت خواسته های مطرح شده توجه کنید .

۶- تک بعدی برخورد نکنید و خود را برای ارائه پیشنهاد های جدید آماده کنید .

۷- احساس برنده بودن را در طرف مقابل ایجاد کنید .

<http://www.Beiki.info>

۲۱

## آداب و رسوم بازرگانی و مذاکره در سراسر جهان

- **جمهوری ایرلند:** با ایرلند شمالی یا بریتانیا اشتباه نشود، این کشور از لحاظ سیاسی و فرهنگی از هر دو آنها متفاوت است.
- **ایتالیا:** ایتالیاییها در هنگام احوال پرس و خدا حافظی دست می دهند ، بر خلاف آمریکاییها ، مردان هنگامی که زنی وارد یک خانه می شود یا از آن خارج می شود نمی ایستند دست یک زن را نمی بوسند ،(برای خاندان سلطنتی این رسم محفوظ است) ظاهر و شکل برای تجار ایتالیایی بسیار مهم است . جاذبه و طراف یک هدیه ، کیفیت خدمات یا کالا یا خود شرکت را منعکس می کند. تجار ایتالیایی مذاکره کننده گاهی زیرک ، شایسته و با اعتماد به نفس هستند و اساساً بر شم درونی خود تکیه می کنند تا توصیه متخصصان.
- **مالزی:** بیشتر مالزیایی ها مسلمانند ، بنابراین نه گوشت خوک مصرف می کنند و نه نوشابه الکلی می نوشند و جمعه شها که روز تعطیل آنهاست ، مهمانی نمی دهند ، آنها شان بالایی برای خود قائلند و به آسانی به هر مهمانی و مجمعی نمی پیوندند ، خصوصاً اگر مهمانی مختلط باشد و زنان و مردان در آن مجمع با یکدیگر حضور داشته باشد.
- **هلند:** هلندی ها مذاکره کنندگانی رقابت گرند که مستقیماً اصل موضوع می پردازند و معمولاً تعارض یا بحث کمی در چنین مذاکراتی وجود دارد.
- **نیجریه:** تجارت به کندی انجام می شود و هرگز از طرق تلفن صورت نمی گیرد.
- **پاکستان:** اعتقاد اسلامی عمل تعیین کننده در زندگی پاکستانی ها و همین طور کار و کسب آنها است. کشوری مرد سالار است و زنان احساس ناراحتی می کنند و حتی ممکن است از این کار امتناع ورزند. آنها از مصرف الکل سیکار و گوشت خوک اجتناب می ورزند یک فرد ناپید هرگز بدون اجازه یک پاکستانی از او عکس بگیرد.

<http://www.Beiki.info>

24

## آداب و رسوم بازرگانی و مذاکره در سراسر جهان

- **استرالیا:** تقریباً همیشه انجام امور تجاری همراه با نوشیدن است و تخطی از آن بی ادبی تلقی می شود. استرالیایی ها دوست دارند با عناوین شان مورد خطاب قرار گیرند.
- **اتریش:** اتریشی ها دوست دارند به وسیله عناوین خود شناخته شوند و اگر طرف تجاری آنها بخواهند پول نهار یا شام را که آنها ترتیب داده اند حساب کنند، آنرا نوعی بی ادبی تلقی می کنند. آنها از بحث پیرامون هنر، موسیقی و همین طور اسکی لذت می برد.
- **بلژیک:** بلژیکیها دوست دارند فوراً به موضوع تجاری پردازند و در ملاقاتها ی بازرگانی محافظه کار و بسیار کار آمد هستند. کسی که می خواهد بلژیکیهای فرانسوی زبان را نشان دهد باید کلمه *madame ymonsieur* بکار گیرد و برای بلژیکیهای هلندی زبان باید از *Mrs y Mr* استفاده کنند
- **مصر:** در کشور مصر اسلام حاکم است و آداب و رسوم بازرگانی متجلی می گردد. بازرگانی به کندی صورت می گیرد و کاغذ بازی بی حد و حصر است. مصریان از رد در خواستها و استفاده از نفی مستقیم می رنجند.
- **هند:** در هند تجارت با فراغت کامل صورت می پذیرد ، از این رو هندوها بر خلاف همتایان آمریکایی شان بسیار صبورند. وقتی فردی را به شام دعوت کردند ، فرد باید آن دعوت را بپذیرد و غذا را با دست راست به دیگران رد کند. انتظار داشته باشد که پرسشهای شخصی متعددی را از وی پرسند.(هندوها این کار را علامت نزاکت و ادب می دانند). هندوها در بحث پیرامون موضوعات سیاسی در ملاقاتهای تجاری خود پرهیز می کنند.

<http://www.Beiki.info>

23

## آداب و رسوم بازرگانی و مذاکره در سراسر جهان

- **کواتملا** : تعیین یک وقت برای نهار برای یک زمان خاص بدان معنی است که برخی مهمانان ممکن است ده دقیقه زودتر و برخی دیگر ۴۵ دقیقه دیر تر برسند .
- **پرتغال** : فر باید برای ایجاد یک رابطه صمیمانه با شرکای تجاری خود مدت زمانی را اختصاص دهد .
- **عربستان سعودی** : تجارت به کندی و غیر رسمی صورت میگیرد و مرد سالار است . اگر فرد عربستانی را مجبور نمایید به جای مذاکره با شخص اصلی یا نماینده ی او به گفتگو و معامله بنشیند ، به او توهین میشود . وقتی به منزل یک عرب سعودی دعوت میشوید ، هرگز به خانم خانه گل یا هدیه ندهید . هرگز با دست چپ غذا نخورید یا چیزی ننویسید و هرگز از اسباب و اثاثیه ی منزلشان تعریف و تمجید نکنید ولی اگر به شما هدیه دادند از آن تعریف کنید .
- **آفریقای جنوبی** : تجار آفریقایی دوست دارند به هم قطاران خود در مورد مباحث سیاسی بحث کنند و عموماً فوق العاده محافظ کارند .
- **اسپانیا** : کار اسپانیایی ها مدت ها طول میکشد و غالباً قرار ملاقات رعایت نمیشود و به موقع سر وعده نمی آیند . نهار تجاری بخش مهمی از انجام امور تجاری در اسپانیا است که با تشریفات زیادی همراه است . نهار ها از ساعت ۵/۲ تا ۵ بعد از ظهر به درازا میکشد آنگاه تا ساعت ۹ تا ۵/۸ شب کار انجام میشود . این نهار ها میتواند برای ایجاد رابطه مورد نیاز قبل از انجام کار تجاری استفاده شود .

<http://www.Beiki.info>

26

## آداب و رسوم بازرگانی در سراسر جهان

- **فرانسه** : انجام امور بازرگانی در ماه آگوست دشوار است، زیرا بیشتر مردم در تعطیلات به سر می برند. فرانسوی ها به جای نام اول، از عناوین استفاده می کنند:در مذاکرات ، دوست دارند درباره موضوعات مباحثه کنند. آنها دوست دارند قدرت ذهنی خود را نشان دهند و ذهن شما را به چالش وا دارند.برای فروش موفقیت آمیز کالا ها و خدمات به فرانسوی ها باید با طرح و ویژگیهای مثبت کالاها و خدمات با بحث منطقی و عقلانی پیش رفت.بر سر میز مذاکره از روشهای پیچیده و پیشرفته بهره می گیرند.
- **آلمان** : بر حسب اهمیت فرد در سازمان (فرد طرف مذاکره با آنها) دست وی را هنگام سلام و احوال پرسى بیشتر فشار می دهند. آلمانیها بر استفاده از عناوین تأکید دارند.بندرت از نام کوچک استفاده می کنند، از نام خانوادگی همراه با عنوان استفاده می نمایند،صحبت مختصر را دوست ندارند و بسیار وقت شناسند. آلمانیها مذاکره کنندگانی رقابت گرند و فوراً به اصل مطلب می پردازند. مدیران آلمانی معمولاً پیشینه علمی و مهندسی دارند و از این رو فرد باید به سلاقی و آگاهیهای تخصصی آنها توجه کند و لذا پراکنده گویی و حرافی های طولانی منجر به شکست می شود.آنها چندان اهمیتی برای ایجاد روابط شخصی با شرکای تجاری خود قائل نیستند.آنها برای خلوت خود ارزش قائلند و موضوعات کاری را به موضوعات خصوصی و غیر کاری تعمیم نمی دهند.
- **یونان** : یونانی ها در چانه زنی طولانی و بحث کردن همراه با داشتن یک فنجان قهوه مشهورند.ایجاد یک رابطه شخصی صمیمانه با یونانی ها حائز اهمیت است ،مباحث مربوط به امور بازرگانی در هنگام غروب و در میخانه محلی و در اغلب موارد با حضور همسر طرف مذاکره ، صورت می گیرد .ایجاد یک رابطه تجاری بر بنای اعتماد بسیار حائز اهمیت است .دولت نقش مهمی در تجارت ایفا میکند که این امر بدان مناست که فرد باید از طریق دیوانه سالاری دولتی پیش برد کار و کسب دامی بسیار شخصی است (پیوند ها بخاتوادگی پیوندهای سیاسی پیوندهای تجاری. نحوه ارتباط افراد اغلب مهمتر از کیفیت خدمات و کالا است.در یونان حتی بعد از این که قرار داد منعقد شد نیز مذاکرات ادامه می یابد و تماس بعدی به منزله تکمیل سند قرار داد تلقی می شود .

<http://www.Beiki.info>

25

## آداب و رسوم بازرگانی و مذاکره در سراسر جهان

ایران.....!!!!!!!

- **تایلند** : سلام احوال پرسی سنتی تایلندی wai است ، که با قرار دادن دو دست در کنار یکدیگر در حائی شبه آنچه یک نمازگذار انجام میدهد و به آرامی تعظیم میکند ، صورت میگیرد . این حرکت به معنای (سپاسگذاری ) ( متاسفم ) و همینطور (سلام) است . بالاتر بردن دست دال بر احترام بیشتر است . در عین حال ، نوک انگشتان نباید هرگز از سطح چشم بالاتر برود ، قصور در برگرداندن Wai ادبی تلقی میشود و معادل امتناع از دست دادن در غرب است . در تایلند ، گذاشتن بازو پشت یک صندلی که فردی در آن نشسته است نوعی توهین تلقی میشود و مردان و زنان در ملا عام از ابراز احساسات نسبت به یکدیگر اجتناب کنند . نام کوچک استفاده میشود . و نام خانوادگی برای ضرورت های خیلی رسمی یا در نامه یا نوشته ها بکار برده میشود .
- **بریتانیا** : در بریتانیا هرگز هیچ پای خود را روی زانوی پای دیگر نگذارید بلکه باید یک پای خود را روی پای دیگر قرار داده و بنشینید . از لم دادن و گذاشتن بازو روی شانه های فرد تازه آشنا پرهیز نمایید . از عناوین استفاده کنید مگر استفاده از نام کوچک پیشنهاد شود . هدیه دادن در انگلیس یک رسم متداول نیست . انگلیسی ها بسیار با تربیت و محتاط هستند ، آنها رفتار های جاه طلبانه و تهاجمی را تأیید نمیکنند . از بکار گیری شیوه های سخت در فروش ناراحت میشوند . در مورد مقام یا وضعیت مالی خود لاف نمیزنند مذاکره کنندگان خوبی هستند و بطور کلی اهمیت زیادی برای چانه زنی قایل نیستند .
- **آمریکا** : آمریکایی ها غالباً احساس میکنند که شیوه ی موشکافانه اروپایی برای ایجاد روابط شخصی با شرکا تجاری ، روند کار و کسب تجاری را کند میکند ، آنها بر این باورند که زمان پول است و اروپاییان زمان را تلف میکنند . اول کار و کسب و چنانچه اصول ضرورتی ایجاد میکند دوستی و تفریح پس از انجام کار

<http://www.Beiki.info>

27

<http://www.Beiki.info>

28

نظر خودتون چیه؟!

<http://www.Beiki.info>

29

گشتیم نبود  
نگرد نیست

<http://www.Beiki.info>

30



### نتیجه گیری:

همانطور که گفته شد مذاکره عمل یا فرآیند گفتگو با دیگری برای دستیابی به توافق است.

مذاکره منطقی و اصولی بر مبنای راهبرد برد - برد بهترین نوع مذاکره است که باعث تامین رضایت خاطر و منافع طرفین مذاکره و دستیابی ایشان به اهداف خود خواهد شد، که نهایتاً ارتباطات مستحکم و طولانی مدت تجاری را به دنبال خواهد داشت.

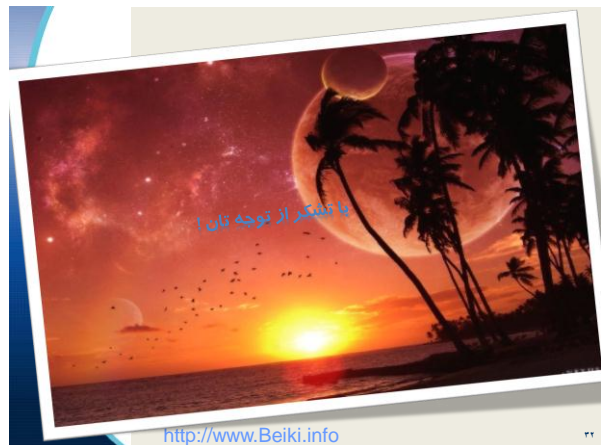
در این راه بکارگیری تکنیکهای کلامی و غیر کلامی تاثیر بسزایی در تسهیل فرآیند مذاکره خواهد داشت.

البته باید سعی نمود ضمن کسب اطلاعات کامل قبل از مذاکره، در اولین برخورد نیز تاثیر خوبی روی طرف مقابل گذاشت چرا که اینکار ها قطعا نتایج مثبتی به دنبال دارد.

همچنین لازم است ضمن تمرکز روی اهداف مذاکره، با بکار گیری روشهای مختلف بن بست شکنی از قطعه مذاکرات تجاری جلوگیری کنیم.

<http://www.Beiki.info>

31



<http://www.Beiki.info>

32